Comisión de Asuntos Internacionales
Carpeta Nº 1834 de 2012

Versión Taquigráfica N° 1367 de 2012

INSTITUTO NACIONAL DE LOGÍSTICA

ACTAS DEL CONGRESO XXI DE LA UNIÓN POSTAL DE LAS AMÉRICAS, ESPAÑA Y PORTUGAL

Versión taquigráfica de la reunión realizada el día 7 de noviembre de 2012

(Sin corregir)

PRESIDE:	Señor Representante Jaime Mario Trobo.
MIEMBROS:	Señores Representantes José Carlos Mahía, Nicolás Ortiz de Lucía, Daniel Peña Fernández y Guillermo Vaillant.
ASISTEN:	Señores Representantes Rubenson Silva, Jorge Pozzi, Daniel Caggiani, Guzmán Pedreira, Pedro Saravia Fratti y Amin Niffouri.
INVITADOS:	Por el Instituto Nacional de Logística, señora ingeniera Beatriz Tabacco, Presidenta; ingeniero agrónomo Federico Stanham, Gerente General; Gastón Soler, Asesor en Ingeniería y Tecnología y licenciada Natalia Motillo, Asesora en Comunicaciones Institucionales.

SEÑOR PRESIDENTE (Trobo).- Habiendo número, está abierta la reunión.

La Comisión de Asuntos Internacionales ha recibido una solicitud del Instituto Nacional de Logística, a los efectos de realizar una exposición sobre el Plan Nacional de Logística. Esta propuesta nos ha parecido muy interesante y hemos resuelto invitar a la delegación. Asimismo, hemos invitado especialmente a los miembros de la Comisión de Transporte, Comunicaciones y Obras Públicas de la Cámara de Representantes por su obvia relación con la logística, tema que también tiene una fuerte y profunda relación con las actividades de la Comisión de Asuntos Internacionales. Agradecemos la presencia de los colegas.

La Comisión tiene el gusto de recibir a la delegación de Inalog, integrada por su Presidenta, ingeniera Beatriz Tabacco, el Gerente General, ingeniero agrónomo Federico Stanham, el asesor en ingeniería y tecnología, señor Gastón Soler, y la asesora en comunicación institucional, licenciada Natalia Mottillo.

SEÑORA TABACCO.- Agradecemos que nos hayan recibido.

El Inalog se crea por una ley que vota el Parlamento en noviembre de 2010. Luego de más de un año de trabajo, nos parece que corresponde hacer una especie de rendición de cuentas de lo que hemos venido haciendo hasta ahora y transmitir cuáles son nuestros planes para el futuro.

Haremos un breve resumen del proceso de creación y luego comentaremos el Plan Estratégico 2012- 2013. Cuando uno hace referencia a un Plan Estratégico, sobre todo de un tema como la logística, parecería que hablar de un período 2012- 2013 es muy reducido. No estamos en condiciones de hacer inicialmente un plan a más largo plazo, si tenemos en cuenta que se trata de un instituto nuevo, que está empezando a desarrollarse. Somos conscientes de que comúnmente los planes se hacen a más largo plazo.

El Instituto se crea por la Ley Nº 18.697, aprobada el 12 de noviembre de 2010, y las publicaciones se realizan el 3 de diciembre de 2010. Una vez aprobada la ley y cumplidos todos los requisitos legales pedimos a todos los integrantes privados que hicieran sus propuestas para integrar el Consejo Directivo y, a su vez, que los distintos representantes del Poder Ejecutivo designaran a sus delegados. La fecha de aprobación de la ley y la cantidad de integrantes de Inalog hizo que el proceso se extendiera desde diciembre de 2010 hasta mayo de 2011. En mayo de 2011, teníamos designados a todos los integrantes de Inalog, los privados, por resolución del Poder Ejecutivo, y también los públicos. La fecha de comienzo es mayo de 2011.

Entre los meses de mayo y agosto empezó el período de selección del Gerente General, el ingeniero agrónomo Federico Stanham. Con él se comenzó el proceso de selección del resto del personal técnico. Las personas presentes son solo una parte del equipo; después voy a comentar dónde está el resto. La idea no era tener un equipo muy grande ni generar una gran burocracia. Dado que la logística es algo relativamente nuevo en el país y que no hay formación académica, se trató de contratar a un grupo de gente joven, con capacidad de aprender e ir aprendiendo en el desarrollo del Instituto. Eso, como todas las cosas, tiene sus pros y sus contras. Quizás el proceso sea un poco más lento que si uno empezara con gente con mucha experiencia, pero es más barato y permite que vayamos creciendo todos juntos. El equipo también está conformado por una asistente de gerencia general, la señora Lourdes Delgado, que ahora está de licencia debido a los días que generó durante el 2011. Asimismo, forman parte del equipo Silvina Lindner, licenciada en Relaciones Internacionales, que también está de licencia durante unos días; el economista Juan Ignacio Villalba, que en este momento se encuentra en Porto Alegre asistiendo a un evento, en coordinación con el Consulado de Uruguay en Brasil; el señor Gastón Soler, aquí presente; Natalia Mottillo y Guzmán Banizi, que se encuentra en Porto Alegre con el economista Villalba.

Este es un equipo chico, bastante especializado. La idea no es ser una burocracia, sino más bien una cuestión de inteligencia. Se empezó el proceso de capacitación del equipo, visitando distintos operadores logísticos y teniendo charlas con distintos operadores. Estamos hablando de visitas al Puerto de Montevideo, a Zona América, a Zona Franca, al Aeropuerto de Carrasco, a una cantidad de lugares que están haciendo actividades logísticas en el país. Esto se complementó con lectura bibliográfica.

Otra cosa que hubo que hacer en el proceso inicial en cuanto al funcionamiento del Consejo Directivo fue dictar un reglamento interno, que se aprobó en setiembre de 2011. El Consejo Directivo es honorario. Tenemos reuniones cada dos semanas, los primeros y terceros miércoles de cada mes. Las reuniones tienen una muy buena asistencia.

Otra norma que se implementó tuvo que ver con el manejo de información y los voceros. El Consejo Directivo dictó un acuerdo interno sobre qué información se iba a comunicar y quiénes éramos los voceros oficiales para transmitir esa información. Hay que tener en cuenta que Inalog tiene diez miembros titulares y diez alternos. Estas cosas son muy importantes si queremos que funcionen bien.

Formalmente, hicimos una inauguración el 6 de marzo de este año, a la cual ustedes estuvieron invitados y algunos asistieron. Esa fue la fecha de lanzamiento.

SEÑOR STANHAM.- Quiero hacer una precisión que seguramente fue parte del debate a nivel del Parlamento durante la creación de la ley. El término "logística" es muy amplio; además, está muy de moda y cruza diversas áreas y problemáticas del país. El Instituto Nacional de Logística se focaliza en lo que nosotros, usando términos informáticos, llamamos la parte soft; de la parte hard se ocupa el Ministerio de Transporte y Obras Públicas. Quiere decir que todo lo que son cuestiones tecnológicas, de innovación e información, están bajo nuestra responsabilidad.

Si bien la logística abarca muchos aspectos de la actividad económica hay un objetivo prioritario del Instituto, que es focalizarse en la marca, el hub logístico. Hoy, nuestro foco -sin ser la actividad exclusiva- y

la prioridad están en promover el país como centro de distribución de cargas en la región. Esa es la prioridad en el accionar del Instituto.

La ley fija claramente los cometidos que tenemos. Fuimos determinando las principales áreas de acción que deberían involucrar al Instituto y determinaron el equipo técnico que fue contratado para formar los cuadros. Hay un área importante de comunicación institucional, un área sumamente básica, que es la de la información, un subsector relativamente nuevo. La institucionalización del sector como tal lleva a generar su información propia básica para caracterizarlo. Es primordial y elemental trabajar sobre el sector para gestionar las mejoras que uno quiere.

También está la parte de promoción. Si uno lee la ley, advierte que en las primeras frases se determina como interés nacional la promoción de la actividad logística. Hay una parte muy importante de nuestra actividad que está orientada a la promoción de las actividades de Uruguay como centro de distribución regional.

La capacitación a nivel del sector, como subsector nuevo, especializado, muy vinculado con la actividad internacional, muy globalizado, con clientes de primera línea de las principales zonas productoras del mundo, determina que el nivel de capacitación de los cuadros tiene que ser muy elevado. Hay una carencia importante en este sentido, a lo que se agrega que el alto nivel de ocupación en este momento determina que las empresas enfrenten hoy un serio problema: alta rotación de personal, robo de personal entre las empresas y necesidad de hacer capacitaciones internas entre las empresas para cubrir carencias que hoy el sector educativo no ofrece de manera integral. De manera que este es un cometido importante que se ha asignado al Instituto.

Hay un área que se nos pide que trabajemos, que es la profesionalización del trabajo en las empresas, ya que es un sector muy integrado al mundo, con altas exigencias de calidad y de sistemas de gestión de parte de sus clientes.

También hay dos áreas complementarias. Una es el asesoramiento del Poder Ejecutivo. Estamos hablando de generación de normativa nueva, negociaciones internacionales, interacción entre organismos públicos. En la medida en que en el Instituto Nacional de Logística conviven e interactúan agremiaciones privadas y organismos públicos es posible generar masa crítica de ideas para asesorar al Poder Ejecutivo en la materia. Otra tema que es bien importante para que el hub logístico, el centro de distribución regional, funcione de manera ágil, armónica y sea competitivo y atractivo desde el exterior es que se trabaje mucho en la facilitación del comercio.

Casi todas estas áreas ya están definidas en la ley. Algunas se adecuan a los requisitos que recibimos de parte de los actores. Para instrumentarlas en el plan de acción, rápidamente haremos referencia a los conceptos generales que están incluidos en nuestro Plan Estratégico y después hablaremos de algunos aspectos concretos en los que ya se han dado avances en este primer año de gestión.

Respecto a la comunicación institucional, nos pareció muy importante hacer conocer el Instituto en los ámbitos públicos; básicamente estamos hablando de la interna del país. Se segmentaron los públicos: sector logístico, Parlamento, academia, prensa, instituciones, portales a nuestro tipo de accionar; Inase, Inale, INAC y la sociedad en su conjunto son los ámbitos públicos a los que están dirigidos nuestros planes de comunicación institucional. Obviamente, hay prioridades en función del resto del plan estratégico que tenemos.

¿Cuáles son las herramientas que hoy están en desarrollo? Contamos con un sitio web y un portal fijo en Internet al que se puede consultar: www.inalog.org.uy. Está en construcción. Ya estamos trabajando en los contenidos y estará disponible para el público. Otros instrumentos de visibilidad, como folleto institucional, video y "brochure" institucional están en proceso de elaboración

En cuanto a la gestión de prensa, Inalog prácticamente no tiene visibilidad. Es una definición previa que tomamos. Todavía no tenemos muchos contenidos para mostrar. Por lo tanto, tenemos un perfil muy bajo a nivel de prensa, pero en la medida en que empiece a generarse actividad y visibilidad hay que trabajar en ello.

Por otra parte, las redes sociales están muy de moda. Hay que encontrar el lugar y el perfil en las redes sociales en las que el Instituto debería acomodarse para tener una herramienta más de comunicación.

Voy a detallar algunas cosas concretas que se han hecho desde que se fue formando el equipo técnico. Se comenzó a visitar a operadores logísticos y a las principales terminales de carga del país. Estuvimos en las principales zonas francas y en casi todas las asociaciones empresariales representadas en el Instituto, así como en los organismos públicos que tienen más relación con nosotros. En esta primera comunicación la intención es presentarnos, hacernos conocer, mostrar los cometidos del Instituto, empezar a recibir "feedback" de parte de estas instituciones y especialmente generar contactos. Nos parece que la red de contactos a nivel técnico, a nivel medio, es muy importante para que se genere comunicación horizontal y permanentemente estar al día en las cosas que van sucediendo a todos los ámbitos.

Está en pleno desarrollo un trabajo de encuesta de operadores del hub muy importante. Un primer trabajo que nos planteamos fue caracterizar el sector logístico. Hicimos una primera caracterización de los operadores que integran el sector, que son más de mil cuatrocientos.

En algún sentido, el sector logístico se puede comparar con el del turismo: es muy heterogéneo; lo integran empresas de muy diversas actividades, dando servicios muy distintos y para sectores distintos. Por ejemplo, una empresa del hub logístico puede estar haciendo actividad para el mercado interno, de exportación o de tránsito. Nosotros tenemos que caracterizar todo lo que tiene que ver con el tránsito de mercaderías, que es nuestra prioridad

Hay 1.684 operadores identificados, concentrados en dos o tres sectores, principalmente transporte y despachantes de aduanas, pero claramente es un sector muy heterogéneo.

Contábamos con la imperiosa necesidad de hacer una encuesta a nivel de estos operadores, para tomar algunas medidas básicas del sector: empleo, su contribución a la actividad económica; algunos otros indicadores de nivel de inversión, capacidad ociosa, expectativas y desafíos con los cuales se enfrentan, y sistemas de gestión aplicados, que nos permitieran tener un insumo básico inicial para orientar nuestros programas de trabajo.

Teníamos la advertencia de varios actores del sector -por su propia experiencia -de que las encuestas tenían un muy bajo nivel de respuesta. De manera que hicimos un trabajo muy dedicado tanto para seleccionar a la empresa encuestadora como para realizar un trabajo previo de concientización. Se contrató una empresa especialmente para promover esta encuesta a nivel de estos mas de mil seiscientos operadores, con una inversión importante. Se largó efectivamente el trabajo de campo el 1º de octubre y hoy tenemos alrededor del 50% de los cuestionarios completos, con un buen nivel de respuesta en los temas más sensibles, que son principalmente los que tienen que ver con la parte económica. Esperamos terminar la encuesta a mediados de diciembre y poder hacer una devolución de los resultados en marzo del año que viene.

Con relación a las herramientas de comunicación, se preparó una presentación institucional que se llevó a una feria de Brasil en la que estuvimos y que vamos a comentar rápidamente más adelante. No contábamos con banco de imágenes y fílmico. Para toda situación que se nos presentaba de hacer algún tipo de actividad promocional teníamos que pedir prestado, con todas las consecuencias que eso tiene. Elaboramos nuestro propio banco de datos y fílmico que, realmente, quedó excelente. Ya comentamos la creación del sitio web, y también hicimos un folleto institucional, del que les vamos a dejar un ejemplar. Esto es, en resumidas cuentas, lo que avanzamos en materia de comunicación institucional.

Pasando al tema promoción, a lo primero que nos enfrentamos fue a definir una marca. Esto se hizo entre los meses de diciembre de 2011 y enero de 2012. Estuvimos interactuando con la gente de la SEACEX, de Uruguay XXI y el Ministerio de Turismo y Deporte, en tanto ellos son los que gestionan los objetivos de la marca país y cómo sería promocionar las actividades nacionales. Nos marcaron como pauta que debíamos alinearnos a la marca país "Uruguay Natural". En ese sentido, encontramos una fórmula interesante, que fue mantener el isotipo y la letra. Introdujimos los términos "hub logístico" -un mix de un término sajón, "hub" y logístico- en el mismo formato de letra de "Uruguay Natural", que permite dar una visión clara de cuál es el foco de la actividad del sector.

¿Qué otras actividades de promoción estamos trabajando en nuestro plan? A nivel internacional, tenemos que apuntar al mundo logístico como tal y al mundo de los dueños de cargas. Tenemos que atraer cargas que pasen por el país, camino hacia el interior del continente o desde el continente, pasando por el país hacia el mundo. Los instrumentos clásicos son las ferias, las misiones comerciales, las misiones oficiales y todo tipo de apoyos a las empresas privadas o cámaras cuando hacen sus gestiones a internacionales.

A nivel nacional, nuestro público objetivo es, básicamente, el sistema político, empresarios, academia y cuerpo diplomático.

En cuanto a los avances obtenidos, se desarrolló la marca "Uruguay hub logístico", como comentábamos hace un minuto. Estamos en proceso de registro de la marca. La marca "Uruguay Natural" está registrada por la Presidencia de la República y estamos en coordinación con ellos. Ese es el objetivo inmediato. A mediano plazo, la idea es que esta marca "Uruguay hub logístico", que no es del Instituto, sea eventualmente apropiada por los integrantes del sector.

En el correr de 2011 y 2012 surgió la posibilidad de atender algunos eventos para comenzar actividades promocionales de manera institucional. El año pasado, en el Prado, hubo una feria "Translog" en la cual estuvimos presentes. Esa fue nuestra primera aparición pública. Estuvimos presentes en la Asamblea de Gobernadores del BID, junto con Uruguay XXI, la Corporación Nacional para el Desarrollo y el Ministerio de Turismo y Deporte, en un stand en el teatro del Sodre. Participamos, junto con la Administración Nacional de Puertos y Uruguay XXI, en la Intermodal, una feria muy importante de logística que se hace en América Latina, que es reconocida mundialmente y se realizó en San Pablo, en abril. Fue un éxito de coordinación y de aparición pública de manera interinstitucional.

En octubre, estuvimos en la ciudad de Panamá, en la Expo Logística, un referente también en los temas logísticos.

En este momento, estamos definiendo la estrategia de promoción para atacar a los dueños de cargas. Esto es: ¿cómo llegar a los países, las empresas o los sectores que tienen mercaderías que potencialmente podrían ser desviadas a través de nuestro país, y venderles la idea de hub logístico? Claramente están los países del Mercosur, pero los focos productivos de Estados Unidos, Europa y Asia son muy importantes, y las estadísticas de comercio con que hemos trabajado así lo indican.

Por otro lado, estamos organizando un evento con las representaciones diplomáticas del país, para antes de fin de año, al que invitaremos a las cuarenta representaciones a un desayuno para ponerlas al tanto de estas actividades.

Hablábamos, al principio, de la importancia de la información para nuestra gestión. Es necesario caracterizar al sector, realizar estadísticas de los movimientos, hacer la encuesta inicial de operadores y el diseño de una encuesta nacional general de logística.

¿Qué significa descripción del sector? Descripción física; cuál es el mapa del sistema logístico con que contamos, por el que se mueven las mercaderías; cuáles son las cadenas de servicio logístico que exigen, y priorizarlas.

El observatorio de logísticas es un proyecto del Ministerio de Transporte y Obras Públicas que busca centralizar en un solo lugar la información de transporte y logística disponible en muchas dependencias públicas, de manera que sea accesible al público en general. A partir de esta información se pueden generar diversos tipos de análisis técnicos o proyectos.

A su vez, en coordinación con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas se está desarrollando una agenda de investigación para el Instituto Nacional de Logística. Hay determinados temas que interesa trabajar ya para generar algún tipo de conocimiento. A partir de la información del observatorio, se va a estar trabajando en ese tema.

Tenemos todo el tema de inteligencia competitiva, ya más orientado a la parte comercial, que es cometido de las empresas privadas del sector. Se trata de estudiar los mercados destinatarios del centro de distribución regional dentro de Brasil, Argentina y Paraguay.

El índice de comportamiento logístico es similar al de competitividad que recientemente salió publicado para el país, con una modificación desfavorable en la posición del Uruguay en unos diez u once lugares. Hay un índice similar que mide el comportamiento logístico de los países, según el cual Uruguay no está muy bien posicionado. Estamos en coordinación con Panamá, que le sucede exactamente lo mismo. Uno no diría que Panamá tiene problemas de logística. Estamos en coordinación para alinear bien los objetivos de cómo se

mide este índice, porque para las empresas que buscan dónde hacer logística no es el único dato, pero es de referencia mirar el índice de performance logístico, y queremos que refleje la realidad del Uruguay.

El observatorio sectorial refiere a la información que se genera respecto del sector logístico uruguayo y del mundo. Se trata de tener una especie de sistema de alertas de información disponible para el sector.

El otro tema de normativa es el estudio comparativo de regímenes especiales. Estamos hablando de zonas francas o sistemas parecidos que hay en la región y que tienen mucho que ver en las posibilidades competitivas de las empresas, y de todo lo relacionado con acuerdos o convenios internacionales.

Por último, la idea del Instituto es ser referente en un centro de documentación técnica e informativa en general sobre temas logísticos, para estudiantes, academia, empresas. El objetivo es centralizar eso en el Instituto. Se está generando una base de referentes nacionales e internacionales en temas de logística.

¿Cuáles han sido los avances que hemos conseguido hasta la fecha? Fue muy trabajoso generar una información sobre los movimientos de mercadería en tránsito y transbordo. Hay distintas fuentes. Existe información que está cuantificada en valor y volumen. Hay mercadería que solamente está cuantificada en volumen, sobre todo la que tiene que ver con los movimientos intraportuarios. De manera que ese fue un trabajo muy engorroso, aunque por suerte ya estamos en condiciones de generar informes mensuales sobre cuál es la evolución de los movimientos de tránsitos y trasbordos del país, que es el foco del hub logístico.

¿Qué otros avances podemos destacar? El listado de operadores logísticos que mostrábamos hace unos minutos; la encuesta que está en proceso; la elaboración de mapas de conectividad terrestre, marítima, fluvial y aérea, y los centros logísticos disponibles en Uruguay, que son básicos para los planes comerciales que los operadores del sector tienen que ofrecer en la región.

En lo que refiere a las cadenas de servicios logísticos, cuando uno analiza cómo se mueve la mercadería en tránsito por el país ve que hay diversas formas. Voy a poner dos ejemplos extremos de cadena de servicio logístico. Tenemos un grano que llega por barcaza a Nueva Palmira y se pasa a un barco marítimo. Yendo al extremo más sofisticado, tenemos un barco que llega al Puerto de Montevideo, baja un contenedor, va a una zona franca, se desconsolida o va a estantería, después recibe determinados procesos de transformación y posteriormente sale por vía aérea a determinados clientes y por vía terrestre a otros. Esa sería la cadena más compleja con la cual se maneja el sector.

La caracterización de estas cadenas permite priorizar el trabajo en cuanto a cuáles son las más importantes o las que tienen más dificultades en cuanto a su fluidez.

También podemos destacar la agenda de investigación acordada con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas que comentábamos hace algunos minutos, así como el estudio del mercado del sur de Brasil, que está en proceso. Comentaba la ingeniera Tabacco que en este momento tenemos dos técnicos en Brasil. Está claro que este país debería ser el principal mercado para este negocio. Hoy, representa apenas el 10% de los tránsitos que pasan por Uruguay. Los principales países son Paraguay y Argentina. Hay motivos por los cuales esto sucede, pero no están claros. Se está haciendo un estudio a fondo de todas las condiciones de costos y de facilidades logísticas en el sur de Brasil, para tener los elementos para comparar con nuestro sistema y poder hacer las propuestas comerciales de parte de los operadores privados.

También constituyen avances la construcción del índice de competitividad logística que comentábamos y toda la compilación de normas relacionadas a logística y a la parte de documentación.

Otra área importante es la profesionalización del sector. Apuntamos a hacer un registro de operadores donde esté caracterizado cada uno en cuanto a los servicios que da y sus niveles de gestión. Tenemos toda la temática de sistema de gestión. Hay empresas que hoy trabajan con todos los sistemas de gestión que existen a nivel mundial y hay otras que poco han empezado a hacer en este sentido. Está todo el tema relacionado con el medio ambiente que, cada vez más, es un requisito del exterior.

Estos son los tres ejes principales sobre los que estaremos trabajando para la parte de gestión de operaciones, que tienen que ver con la profesionalización de los actores.

Después está todo el tema de capital humano. Hay que conocer cuáles son las demandas laborales, cómo están evolucionando y, a su vez, identificar la necesidad de capacitación.

Cuando hablamos de capacitación, nos referimos a la capacitación externa e interna. La interna refiere al Instituto en sí y la externa tiene que ver con promover a nivel de las Universidades la formación logística -que hoy existe, pero de manera muy incipiente- a todos los niveles de las empresas. Estamos hablando de operarios, mandos medios y gerenciales. En cuanto a las pasantías, todos los actores del sector son unánimes en el sentido de que la gente que provee algún curso de los que hay disponibles en el mercado carece de experiencia práctica total, lo que en esta materia es fundamental.

El otro tema importante sobre el cual vamos a trabajar está relacionado con el Instituto Artigas de Cancillería y con el aporte a la formación diplomática en el tema de logística.

Por otra parte, la capacitación interna es un proceso continuo, que debemos realizar para estar a la altura de las circunstancias. Hoy por hoy, el principal avance que tenemos en el tema de la capacitación tiene que ver con la mesa de logística de UTU. La UTU ha marcado como lineamiento estratégico contar con una tecnicatura de nivel terciario para el año 2013. A tales efectos, en abril de este año, se formó una mesa, de la cual participamos. Realmente, se hizo un trabajo muy bueno. Mañana se firmará un documento para elevar al Consejo de UTU, a fin de que sea discutida y aprobada una tecnicatura que ojalá comience a funcionar el próximo año.

A nivel interno, se ha hecho un esfuerzo importante en cuanto a la capacitación del equipo técnico, participando en seminarios y congresos, tanto a nivel local como en el exterior. Ese proceso va a ser continuo.

A continuación, voy a contar lo que se ha hecho en las áreas de trabajo que tienen que ver con la facilitación del comercio y el asesoramiento del Poder Ejecutivo.

El principal proyecto de facilitación de comercio que hoy tiene el país es la ventanilla única de comercio exterior. Este proyecto está a cargo de Uruguay 21 y la Dirección Nacional de Aduanas, y es monitoreado por Ciacex. Se trata de un proyecto financiado por el BID. Nos han pedido que hagamos una evaluación del impacto económico y operativo de la ventanilla única. En eso estamos trabajando coordinadamente con ellos.

A nivel de las instituciones representadas en el Instituto, se está haciendo un relevamiento de todas las inquietudes que existen en cuanto a oportunidades de mejora de las cadenas logísticas, por ejemplo, en lo que tiene que ver con las demoras en los pasos de frontera, con los problemas de acceso al puerto, con los trámites duplicados, etcétera. Con el fin de generar una agenda de trabajo en conjunto con Ciacex, le pedimos al sector que hiciera un informe.

SEÑOR MAHÍA.- Es un gusto recibirlos y conocer sobre este tema. Nos han ilustrado mucho; la presentación ha sido muy clara.

Al comienzo de su intervención, el ingeniero Stanham señaló que en materia de formación en logística, el Uruguay tiene un potencial muy grande y, a la vez, un déficit. La primer pregunta que quiero realizar es cuál es el instrumento que concretamente podrían desarrollar para incidir en el área estratégica, que es la formación de cuadros. Por lo que acabo de escuchar, eso se hará en coordinación con la ANEP, en particular, con la UTU, y se crearán cursos terciarios. Me gustaría saber si ustedes se encargarían del diseño y de las características de la carrera y si la UTU proporcionará la logística desde el punto de vista de los recursos humanos, locales y demás para llevar adelante los cursos.

La segunda pregunta tiene que ver con el índice de logística que señalaban. Según manifestaron, el Uruguay no tiene el grado que podría tener. Quizás esta sea una pregunta profunda si la contestamos extensamente, pero por lo menos en titulares quisiera saber porqué estamos en el lugar que estamos y cuáles son las acciones que en líneas generales llevarían a mejorar. Entiendo que ese índice puede ser un indicador importante a la hora de la instalación de empresas internacionales o regionales y la captación de inversiones.

SEÑOR STANHAM.- Con respecto al tema de la capacitación, hay un antecedente muy interesante que realizó Pacpymes, un proyecto del Ministerio de Industria, Energía y Minería del año 2008 o 2009,

que se llamaba Cluster de Logística. En esa oportunidad, contrataron a una consultora para hacer un relevamiento de oferta y demanda educativa en el tema logístico. Realmente fue un trabajo excelente, que si bien ya tiene unos años de antigüedad, pone sobre la mesa la opinión del sector en cuanto a la necesidad de capacitación y la oferta disponible.

Ese sería nuestro material base, y es el que usamos para apoyar y asesorar a UTU cuando nos invitó a participar de la mesa de logística.

Actualmente, a nivel privado hay varios institutos que ofrecen capacitaciones cortas, básicamente, a nivel de operarios, como puede ser un operario autoelevador o de depósito. Como el mercado lo pide, hay varias instituciones que ofrecen el curso, con un costo que generalmente asume la empresa.

Por otra parte, la Universidad de Montevideo, el IUDE y la ORT ofrecen algunas capacitaciones pero más de tipo gerencial, a través de cursos cortos, que están bastante adecuados a los requerimientos de las empresas.

Lo que no hay es una visión de conjunto de la problemática para orientar lo que podría ofrecer el sistema educativo en su conjunto.

El tema de la tecnicatura -diría que es el enfoque más integral- surgió por iniciativa de UTU. Nosotros nos sumamos a la mesa como asesores en cuanto a requerimientos del sector; no diseñamos la currícula. Nosotros aportamos y la mesa en su conjunto, con los conocimientos educativos que tiene, diseñó el marco curricular que hoy está terminado, que irá a consideración del Consejo de UTU. Ese fue el primer paso. Acompañamos una iniciativa, que no fue nuestra, sino de UTU, y nuestra intención es relevar permanentemente las necesidades del sector, coordinar las distintas instituciones educativas -las privadas, las públicas, las de cursos cortos y las de cursos universitarios, e ir adecuando todo esto a las necesidades del sector.

Asimismo, en coordinación con las empresas, aspiramos a traer expertos o diseñar cursos de mayor nivel para determinados requerimientos gerenciales, que también constituye una demanda concreta, para la cual no hay oferta en el país.

SEÑOR MAHÍA.- Naturalmente, la potestad institucional es de UTU. Me imagino que ustedes plantearon insumos para la construcción del curso y la currícula.

SEÑOR STANHAM.- Así es.

SEÑORA TABACCO.- Los "Logistics Performance Index " son los índices que desarrolla el Banco Mundial para medir el desempeño logístico de los distintos países y está enfocado, sobre todo, a medir la logística del comercio exterior, es decir, sus exportaciones e importaciones. No está enfocado a medir cómo desarrollan la logística países como Uruguay, que básicamente es un país de tránsito. Por ejemplo, estuvimos en Panamá, que desde el punto de vista logístico es un gran centro. Sin embargo, con el índice de desarrollo logístico, le pasa lo mismo que a nosotros: les da mal porque el índice está enfocado a medir cómo manejan el comercio exterior. La idea es profundizar en el estudio de ese índice. Inclusive, estamos en conversaciones con Georgia Tech, que está dando asistencia técnica a Panamá, para ver si logramos entre los dos países hacer un planteamiento al Banco Mundial para que defina un índice complementario o determinadas modificaciones a ese índice, que permitan reflejar adecuadamente las características de países como Uruguay.

Por ejemplo, miden la cantidad de aeropuertos internacionales que tiene un país. Uruguay tiene uno solo, pero tampoco necesita tener más. Cosas de ese tipo hacen que quedemos mal puntuados, porque en realidad, estamos mal medidos. Hay que trabajar un poco más para definir un índice complementario. Probablemente, en algunos casos Singapur tenga problemas similares.

SEÑOR SILVA.- Fue muy interesante la presentación.

Yo soy Representante por el departamento de Rivera. Allí tenemos la posibilidad de crear un nodo de desarrollo logístico. Quiero saber si hay avances en este sentido. Sé que han visitado otras zonas francas de la

región, pero creo que aún no han visitado el norte. Me gustaría saber si están interesados en este proyecto, que creo va a dinamizar mucho toda la zona norte.

SEÑORA TABACCO.- El Instituto Nacional de Logística es presidido por ley por el Ministerio de Transporte y Obras Públicas. Yo, además de ser la Presidenta del Instituto Nacional de Logística, soy la Directora Nacional de Planificación y Logística. Evidentemente, estamos al tanto de todo el tema de los proyectos y del puerto seco de Rivera. El año pasado estuve personalmente en un evento que se desarrolló en esta época del año en el Hotel Casino de Rivera para analizar las potencialidades sobre el tema del desarrollo logístico. Lo que ocurre que hay determinas infraestructuras físicas que tienen que desarrollarse para que la logística funcione y, como decía el Gerente General, el Instituto no se dedica mucho a eso. Más bien es el Ministerio de Transporte y Obras Públicas. Lo que el Instituto hace en ese caso es apoyar.

SEÑOR VAILLANT.- ¿El Instituto considera que se puede alcanzar la excelencia logística con el actual estado ferroviario?

SEÑORA TABACCO.- En este caso voy a hablar como representante del Ministerio.

Evidentemente, para alcanzar la excelencia de algo hay que tener la mayor parte de cosas a disposición. Yo entiendo que el transporte ferroviario es importante para el país, que tiene un rol que cumplir en el transporte de cargas, y que si tenemos un transporte ferroviario eficiente, podrá colaborar en el desarrollo del país y, en particular, en el tema de la logística. Se está trabajando en eso. El problema es que tenemos una red ferroviaria, casi desde su incorporación al patrimonio público, en mal estado, porque, en definitiva, Uruguay se la terminó comprando a los ingleses como consecuencia de deudas que tenían ellos por la guerra. Como los ingleses estaban en guerra, no se ocupaban de mantener la red en condiciones. Por eso digo que desde que la incorporamos, no estaba en condiciones óptimas

Tampoco se ha invertido mucho en la red ferroviaria en toda su historia, como propiedad del Estado. Si bien se está trabajando, hay cosas que son difíciles y complejas de resolver. Yo soy optimista. Lo que ocurre es que uno tiene que tener paciencia, porque todo lo que tiene que ver con inversiones en infraestructura es lento. Ya se ha hecho una primera inversión en la línea Rivera y ahora estamos llamando a licitación para la segunda etapa de esa línea. Asimismo, estamos solicitando un financiamiento para mejorar la línea al litoral y estudiando la posibilidad de financiar dos líneas mediante contrato de participación público- privada.

También se está trabajando en la creación de la operadora de transporte ferroviario. Estamos muy próximos a contratar una consultora que nos va a ayudar con la implementación del nuevo modelo definido. Eso estará pronto antes de fin de año. Esta consultora nos va a ayudar, por un lado, con la definición de algunos detalles del modelo y, por otro, en la implementación durante un año. La idea no era tener una consultora que hiciera un informe que luego terminara archivado en cualquier lado, sino que tuviera la responsabilidad de ponerlo en práctica. Ahí es más difícil; no podrían proponer cualquier cosa, porque saben que van a tener que ayudarnos a implementarlo. Creo que estamos en proceso. Sin duda, esto es importante para el desarrollo logístico del país.

SEÑOR STANHAM.- El sistema ferroviario de la región tiene grandes problemas de eficiencia. El Hub Logístico de Uruguay se ha desarrollado en los últimos veinte o veinticinco años sin el sistema ferroviario, y dentro de ese esquema, ha sido muy exitoso. Yo creo que el sistema ferroviario reparado va a potenciar mucho la actividad de tránsitos y trasbordos, pero hoy es una realidad que la mercadería en tránsito aduanero por el país ronda los US$ 4.000:000.000 anuales, concentrado en primer lugar, en Argentina, en segundo lugar, en Paraguay y, en tercer lugar, en Brasil. Todo eso se ha hecho básicamente sin el ferrocarril. Hay grandes oportunidades para continuar haciéndolo en esas condiciones, porque los demás países no tienen un sistema ferroviario desarrollado. Podemos llegar al sur de Brasil o a Asunción en camión, ser competitivos y dar un servicio excelente en términos de calidad y costos porque ellos tampoco lo tienen.

Complementando la pregunta del señor Representante por Rivera, creo que en la medida que el tren pase a ser un elemento importante de transporte y logística, se va a potenciar enormemente y el punto estratégico de Rivera en la región se va a fortalecer muchísimo.

SEÑOR PRESIDENTE.- ¿Cuáles son las principales demandas de los delegados del sector privado en el ámbito de Inalog? ¿Dónde están los principales problemas para lograr una mayor dinámica?

SEÑORA TABACCO.- Quiero hacer una pequeña corrección. Yo diría que no son demandas, porque estamos tratando que el Instituto sea un ámbito al cual todos vengamos a trabajar en conjunto para tratar de sacar algo que sea bueno para todos. Entonces, insistimos mucho con decir que el Instituto no es un lugar al que se viene a hacer pedidos, sino un lugar al que todos venimos a trabajar.

Hay muchos casos en los que se plantean intereses encontrados; el tema pasa porque nos sentemos todos a discutirlos.

Le aclaro al Presidente que no lo estoy corrigiendo; simplemente, esta es de esas cosas que siempre tenemos que aclarar, porque no es un lugar para que cada uno venga a plantear sus problemas, sino para ver cómo podemos resolverlos todos juntos.

SEÑOR PRESIDENTE.- Comprendo la aclaración y se la agradezco, pero quiero decirle que desde el sector público tenemos diferentes propuestas a estudio, no solo para legislar, sino también en instancias presupuestales. En un ámbito de estas características, en el que hay una corresponsabilidad de todos los actores públicos y privados para que el Uruguay desarrolle su capacidad logística, es muy importante tener información, pero no hay ninguna duda de que en una gran proporción el sector privado es el que desarrolla las actividades y, por lo tanto, obviamente, es el demandante. ¿Y qué demanda? Condiciones para poder aumentar el negocio, algo que a Uruguay le beneficia y le conviene.

Cuando pregunté por las demandas, lo hice para saber dónde están los problemas que puede identificar el Inalog, pero seguramente se adviertan a partir del planteo de un agente privado que informa que tiene dificultades con una conexión determinada o con ciertos aspectos burocráticos para el transporte de una carga. Ese es el sentido de mi pregunta.

SEÑORA TABACCO.- No intentaba corregirlo.

Según lo que plantean, lo primero es estar informados de lo que está pasando. Hay pedidos varios. Por ejemplo, se estaba tratando lo relativo al puerto de aguas profundas. Nosotros, como Instituto Nacional de Logística, queremos estar informados, y no por la prensa, de lo que pasa al respecto. Lo mismo ocurre con el centro de verificación y transbordo que está analizando la Intendencia de Montevideo. Por eso, invitamos a los distintos actores para que informen. Esa es la primera solicitud.

La mayoría de los pedidos se centran en aspectos relativos al "soft", al tema de la información genérica. Por ejemplo, se nos pregunta si podemos medir cómo afectan al sector logístico determinadas medidas argentinas. Se intenta disponer de elementos cuantitativos que permitan el relacionamiento.

También se plantea el tema de la formación, porque hay dificultades para encontrar gente capacitada en el mercado. Otro problema es que, como no encuentran personal capacitado, lo capacitan y luego otra empresa se lo lleva.

Por otro lado, piden información sobre la promoción. Es decir que, por un lado, quieren tener información y, además, que salgamos a promover al país.

SEÑOR STANHAM.- Hay un aspecto importante: las agremiaciones empresariales que están representadas en el Instituto tienen importante trayectoria, fuerte representación y están habituadas a hacer sus propias gestiones en los ámbitos que corresponden. Como Instituto, tenemos que ganarnos el lugar para que canalicen, por lo menos, parte de sus inquietudes a través de nosotros y no sigan con la rutina habitual de hacerlo cada cual por su lado.

Como decía la ingeniera Tabacco, debemos tratar el promedio de los intereses del sector, porque es claro que puede haber intereses contrapuestos, porque tenemos a proveedores y clientes, además de competidores. Entonces, hay que encontrar la aspiración promedio que permita que mejore el negocio para el conjunto.

Hay una demanda fuerte por lo que llamamos genéricamente facilitación. Se plantea de forma recurrente que hay trabas o algún tipo de obstáculo en trámites, sobre todo, en cuestiones de frontera, de aduanas o de burocracia repetida.

También se plantean en el Inalog -aunque son cuestiones del Ministerio- temas relativos a la infraestructura. Y resulta muy importante todo el apoyo a la actividad de promoción, información e inteligencia en el exterior, a efectos de usarla en sus propuestas comerciales a los clientes. Ese es un pedido muy importante.

SEÑOR SARAVIA FRATTI.- La piratería industrial y el robo de empleados capacitados en otro lado es histórico; hoy se ve más, porque el Uruguay da más oportunidades.

Conozco algunas de las empresas del sector y, según advertí, para las gerencias buscan, sobre todo, a ingenieros. No sé si en ingeniería civil hay alguna preparación relativa a la logística.

He visto que los encargados, sobre todo, de las empresas internacionales que hacen circulación de mercaderías en el país toman a ingenieros para que se encarguen de eso. Ustedes hablaban de capacitación, y es lógico que se requiera a nivel de UTU un tipo de preparación, pero también que se necesite una macropreparación para manejar el tema logístico con planificación. Una cosa es trasladar un producto en un contenedor, dentro de un galpón, y otra cómo trabaja la logística para ser eficiente, bajar los costos y ser competitiva.

No sé si tienen algún contacto con la Facultad de Ingeniería. He visto que prácticamente todos los nuevos ingenieros, los que tienen entre 25 y 28 años, están trabajando en empresas que se dedican a la producción y a la logística o directamente de la logística. Por eso, quiero saber si en la Facultad hay alguna especialización en logística.

(Diálogos)

SEÑOR STANHAM.- Afortunadamente, la logística también pasó a ser un tema relacionado con la producción agropecuaria.

Con respecto a la pregunta del Diputado, puedo decirle que todavía no hemos tenido contacto con la Universidad de la República en su conjunto. Es primordial que lo hagamos y, claramente, el relacionamiento con la Facultad de Ingeniería es importante en ese sentido. También lo es el contacto con la Facultad de Derecho, que realiza la formación en materia de relaciones internacionales.

Hay perfiles diferentes. Es claro que la formación en ingeniería tiene enormes ventajas para el manejo del negocio logístico. El sector también reclama una fuerte gestión comercial; hay mucho que vender y mucho de coordinar. Ayer, en un evento en el Radisson sobre parques logísticos, uno de los expositores comentaba algo muy importante: al día de hoy, en los negocios de "commodities" es más relevante cerrar la cadena logística y sus costos que la diferencia de precios entre compra y venta del "commodity". Esa es la esencia de este negocio: se trata de manejar muy bien la cadena y ser muy hábil en la parte comercial, pero hay que conocer bien lo relativo al proceso.

Repito que hemos tenido algunos contactos con el sistema universitario. Nos han llamado, pero todavía no hemos salido a buscar. Eso está dentro de nuestro plan de trabajo, y es claro que vamos a ir a visitar la Facultad de Ingeniería.

SEÑORA TABACCO.- Más allá del tema de la formación a nivel de Facultad, el profesional tiene relativa facilidad para reciclarse y aprender. Pero algo muy importante para el sector son los mandos medios, para los que la formación es cada vez más difícil y más tecnificada.

Si ustedes van a cualquier depósito de Zonamérica podrán observar que la persona que maneja el elevador también opera una computadora, o sea que tiene que manejar el vehículo y también la computadora en la que aparecen los pedidos. Entonces, no se trata solo de conseguir a alguien que sepa manejar, sino que también debe poder operar una computadora. Por eso digo que tenemos que hacer un esfuerzo importante con

respecto a los mandos medios, más allá de que, como el país está en un momento de crecimiento, hay problemas para conseguir profesionales.

SEÑOR PRESIDENTE.- Les agradecemos mucho la visita. Para nosotros, ha sido muy importante tomar contacto con esta información. Les auspiciamos un trabajo intenso y seguramente muy exitoso.

Quedamos a las órdenes para recibirlos en cualquier instancia en la que les parezca conveniente transmitirnos inquietudes, preocupaciones o informaciones inherentes al desarrollo de esta actividad.

SEÑORA TABACCO.- Les vamos a dejar el material que les mencionamos.

Muchas gracias por recibirnos.

(Se retira de Sala la delegación del Inalog)

SEÑOR PRESIDENTE.- Tenemos dos asuntos en el orden del día, pero como el Diputado Martínez Huelmo no está presente, se ha solicitado que se postergue su consideración.

(Apoyados)

——Recibí una solicitud de un grupo de ciudadanos uruguayos que viven en el exterior, que van a realizar algunas actividades durante los días 3 al 7 de diciembre de 2012. Estas jornadas tienen como propósito analizar la participación en la vida del país de los uruguayos que están en el exterior.

Nos solicitan una entrevista para el 5 de diciembre y, como en esa fecha se reunirá la Comisión, propongo que los invitemos a concurrir, a la hora 13, a efectos de escucharlos e intercambiar ideas con ellos.

(Apoyados)

No habiendo otros asuntos que considerar, se levanta la reunión.